

## “NAPLATA POTRAŽIVANJA I UPRAVLJANJE RIZICIMA”

Kad je riječ o potraživanjima, mnoge kompanije potraživanja uopće ne svstavaju u obaveze prodajnog osoblja, a prodajno osoblje se uvijek smatra preopterećenim kad je riječ o naplatnom procesu. Kako bi i management i prodaja unutar organizacije postigli najbolje efekte, potrebno je potraživanja smatrati jednim od nekoliko bitnih faktora po kome se mjeri uspjeh i nagradjuje prodajni predstavnik. U slučaju da prodajni predstavnik nije odgovoran za naplatu, onda je cilj njegova posla prodaja, a ne prodaja, usluga ili proizvoda. Taj će se cilj, bez dvojbe, vrlo lako ostvariti.



Potraživanja su dodatni trošak. U slučaju krize moramo strogo kontrolisati i ovaj kao i sve ostale troškove, rame uz rame sa drugim obavezama koje imamo (u prošlom smo se broju dotakli produktivnosti osoblja).

### Čiji je posao naplata?

Kad bi naplata bila posao drugih odjela, a ne onog koji plasira uslugu ili proizvod, njena direktna veza sa zaključkom prodajnog procesa bi pukla. Mi smo prodali proizvod tek onda kad bi smo ga naplatili. Procedure naplate se vezuju za kašnjenja po danima, i stim u vezi, treba da postoji jasna relacija između prodajnog i finansijskog odjela, ko kada preuzima odgovornost. Medjutim, saradnja prodaje i odjela finansija ili rizika, nikad ne prestaje. Kao nosioc odgovornosti naplate, prodavač koji poznaje klijenta, mora informisati sve članove tima uključene u naplatu o aktivnostima kupca, njegovim prijedlozima odgode ili reprogramiranja duga, njegovim stalnim problemima ili ponudjenim solucijama. U drugim odjelima kojima zadatak nije da razvijaju odnos sa klijentom u tolikoj mjeri koliko je to prodajnom odjelu, naplatni proces je stvar procedure, jednostavnih akcija ili metoda. Da li prodavači smiju dozvoliti da se te metode primjenjuju na njihovim klijentima, s kojima su relacije gradili dugim i teškim radom, bez njihovog znanja, praćenja i sugestija koje imaju? Kako bi to utjecalo na odnose s kupcem, a kako na sutrašnji ponovni rad prodavac kupac?

### Analiza rizika

Faktori rizika u poslovanju su mnogi, medjutim rijetko kada ih pravilno analiziramo.

Često ne postoji implementiran proces monitoringa faktora koji ukazuju na potencijalni rizik u poslovanju.

Takozvani “Contingency plan” ili plan B, pravi se da bi odgovorio svakoj slučajnosti koja nije bila planirana u sklopu osnovnog Business Plana.

Kao odgovor trenutnoj situaciji i recesiji, plan B bi trebao da se osvrne na sve moguće efekte krize koje možemo očekivati, a prema tome pokrije odgovore na pitanja održavanja biznisa u kontinuitetu i životu. BCM, ili Business Continuity Management (Management održanja poslovanja) je definisan kao “sveobuhvatni management proces koji identificira potencijalne utjecaje koji predstavljaju opasnost za organizaciju zbog kojih trebamo ojačati one kapacitete koji odgovaraju na te utjecaje. BCM je dinamičan proces koji traje.

Osnove BCMa su:

- da sačuva uposlenike
- da očuva organizacijski brand i imidž
- da minimizira utjecaj svake krizne situacije na klijente
- da demonstrira odličan odgovor medijima na utjecaje krize
- da zaštititi metod poslovanja po standardima i u pravnim okvirima, itd.

U svakom slučaju ne radi se samo o IT odjelu koji treba imati krizni plan. Radi se o cjelokupnoj organizaciji koju treba utemeljiti na svjesno analiziranim faktorima kao što su utjecaji:

- makroekonomske situacije
- mikroekonomske situacije
- valute
- političke situacije
- potencijala tržišta
- demografske strukture

**Potraživanja** su sigurno rezultat kriznih momenata koji obilježavaju 2009. godinu, za sve kompanije, kako FMCG sektor, tako i druge sektore.

### **Procedure i provjera**

Potraživanja u svakom sektoru temelje se na strujama koje dolaze od poslodavca i onih koji bi se zapravo trebali baviti prodajom i plasmanom, a zatim naplatom. U sistemu procedura i naboja poslovanja, poslodavac koji postavlja visoke ciljeve stimulira uposlenike koji se za te ciljeve bore da zanemare kvalitet. Ekonomija rasta i obima, opravdava sva sredstva i moguće rizike. Poslodavac je uveo procedure na koje uposlenici previše često imaju primjedbe. Na koncu, više se raspravlja o tome da li su procedure dobre, nego da li se zapravo poštuju. Da li se provjerom dokumentacije možemo reći da imamo adekvatne:

- ugovore
- garancije
- obiliske
- zaključke
- odobrenja za isporuku
- itd.

Provjera klijenata prije samog izdavanja robe ili usluge, na način da:

- prekontrolišemo njegove resurse,
  - dosadašnju zaduženost kroz mehanizme provjere,
  - odnos klijenta prema plaćanju kroz poznavanje njegovih partnera u poslovanju i okoline,
- zasigurno će nam dosta pomoći u samoj kontroli prije kreiranja rizika. Ako još postoji sistematiziran metod pomoću kojeg ćemo provjeriti kredibilitet klijenta, onda smo na sigurnijoj strani.

### **Povećanje realizacije naspram dobre naplate**

Povećanje prometa i realizacije neće staviti pod kontrolu iznose nenaplaćenih sredstava. Ukupni iznosi i dalje će rasti i nagomilani nenaplaćeni dugovi najvjerovatnije će se registrirati kao trošak kompanije i kao otpisan dug. Povećanje realizacije u kriznim situacijama zasigurno mora biti usmjereno ka:

- povećanju 'kvaliteta' klijenata
- povećanju tržišnog udjela ali na veoma oprezan način jer rezultat novog gomilanja prometa i prodaje, može rezultirati još većim potraživanjima.

Ukoliko imate potrebu za word verzijom ovog članka zatražite ga na: [info@smartsales.ba](mailto:info@smartsales.ba)



## **Naplata potraživanja**

Naplata, kao zadatak odjela koji plasira robu ili usluge, tj, komercijalnog odjela odvija se preko nekoliko alata ali jedan je sigurno najjači, a to je metoda psihološkog pritiska na klijenta. Nakon poziva, sastanaka, ponovnih susreta i razgovora, klijent će se odlučiti na plaćanje. Ako i to nije u mogućnosti, dobar odnos s klijentom rezultiraće iznalaženjem kompromisne metode isplate potraživanja. Ukoliko nakon razgovora ne uspijevamo napraviti najbolje moguće rezultate, onda nam je opcija da se bavimo, u saradnji sa finansijskim odjelom, pismenim pritiskom, opomenama, itd.

Veoma je kasno kad se o odgoju klijenata razmišlja 10-tak godina nakon osnivanja kompanije. Otac i majka odgajaju svoju djecu kao što poslovni sistem odgaja uposlenike. A djeca kasnije na sličan način odgajaju svoju djecu, baš kao što uposlenici uče svoje klijente o pravilima u vezi s plaćanjem.

*Melisa Selesković Kapić*  
*SmartSales Consulting*